



COMUNE DI LORETO APRUTINO
Provincia di Pescara

VERBALE DI DELIBERAZIONE DELLA GIUNTA COMUNALE
N. 13 DEL 14.02.2012

OGGETTO: APPROVAZIONE SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DALLA PERFORMANCE

L'anno DUEMILADODICI, il giorno QUATTORDICI del mese di FEBBRAIO, in Loreto Aprutino e nella Residenza Comunale si è riunita la Giunta Comunale con l'intervento dei signori:

1 – Avv. Remo Giovanetti	Sindaco	presente
2 – Moreno Sablone	vice sindaco	presente
3 – Dr. Gianni Di Fermo	assessore	assente
4 – Domenico Donatelli	assessore	assente
5 – Franco Bottini	assessore	presente

Assiste il segretario comunale D.ssa Carla MONACO

Assume la Presidenza il Sindaco Avv. Remo GIOVANETTI il quale, trovata legale l'adunanza, dichiara aperta la seduta.

LA GIUNTA COMUNALE

PREMESSO che:

- le disposizioni del D.L.vo n. 150/2009 recano una riforma organica della disciplina del rapporto di lavoro dei dipendenti delle Amministrazioni Pubbliche intervenendo, in particolare, in materia di contrattazione collettiva, di valutazione delle strutture e del personale e di valorizzazione del merito, e definendo i principi cui gli Enti locali, pur nell'ambito dell'autonomia normativa e organizzativa, devono adeguarsi;
- in particolare, il titolo II del medesimo Decreto Legislativo sancisce il principio secondo cui la misurazione e la valutazione della performance sono volte al miglioramento della qualità dei servizi offerti dalle Amministrazioni Pubbliche, secondo criteri strettamente connessi al soddisfacimento dell'interesse del destinatario dei servizi e degli interventi, nonché alla crescita delle competenze professionali, attraverso la valorizzazione del merito e l'erogazione dei premi per i risultati raggiunti dai singoli e dalle strutture;
- l'art. 7 stabilisce l'obbligo per ciascuna Amministrazione di adottare, con apposito

provvedimento, il Sistema di misurazione e valutazione della performance che individui fasi, tempi, modalità, soggetti e responsabilità del processo di misurazione e valutazione, procedure di conciliazione relative all'applicazione del sistema, le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo esistenti nonché con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio;

- si tratta ora di intervenire sul sistema di misurazione e valutazione della performance individuale di dipendenti e titolari di posizioni organizzative, e per gli stessi in base all'art. 9, è collegata per il personale titolare di posizioni organizzative:
 - a. agli esiti della performance della struttura organizzativa;
 - b. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali ;
 - c. alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi;per il personale dipendente:
 - a. al raggiungimento di specifici obiettivi individuali;
 - b. alla qualità del contributo assicurato alla performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi;

CONSIDERATO, inoltre, che:

- il titolo III del D.L.vo n. 150/2009 definisce i criteri e le modalità per la valorizzazione del merito e l'incentivazione della performance, attraverso l'utilizzo di sistemi premianti selettivi e l'attribuzione di incentivi sia economici sia di carriera, secondo logiche meritocratiche;
- in particolare, si stabilisce che, a valle del processo di valutazione delle performance individuali, dipendenti e dirigenti siano collocati in fasce di merito, fasce che comunque non possono essere inferiori a tre e che rispettino il principio per cui (art. 31, comma 3) una quota prevalente delle risorse destinate al trattamento economico accessorio collegato alla performance individuale va attribuita al personale dipendente e dirigente che si colloca nella fascia di merito alta, essendo, d'altra parte, vietata la distribuzione di incentivi e premi in maniera indifferenziata o sulla base di automatismi;
- che il D. Lgs. n. 141/2011, correttivo della "legge Brunetta", recante modifiche ed integrazioni al D. Lgs. n. 150/2009, ha esonerato dall'obbligo delle fasce di merito gli enti locali di dimensioni ridotte (numero dirigenti non superiore a 5), fermo restando l'obbligo di dare applicazione al principio di differenziazione selettiva e di valorizzazione del merito;
- che ai sensi dell'art. 19, c.6 così come modificato dal D. Lgs. 141/2011 questo ente è tenuto ad applicare il sistema delle fasce di merito unicamente per i dipendenti, in quanto in servizio ve ne

sono più di 15, e non per le P.O. in quanto pari a 5;

- che comunque lo stesso D. Lgs. 141/11, all'art. 6 ha rinviato l'applicazione del sistema delle fasce di merito a partire dalla tornata di contrattazione collettiva successiva a quella per il quadriennio 2006/2009;

RITENUTO pertanto di dover procedere ad adottare un sistema di misurazione e valutazione della performance nel rispetto dei principi contenuti negli articolo di decreto legislativo enucleati dall'art. 31, comma 1, valido per il periodo di cui alla norma transitoria, art. 6 D. Lgs. 141/2011;

CONSIDERATO che in merito all'adozione del suddetto sistema di misurazione è stata data comunicazione alle rappresentanze sindacali, giusta nota prot. n. 127 in data 09.01.2012;

DATO ATTO che, in ordine alla presente proposta di deliberazione, sono stati espressi i pareri previsti dall'art. 49 del Testo Unico delle leggi sull'ordinamento degli Enti Locali, approvato con D.Lgs. 18.08.2000, n. 267;

con voti unanimi, espressi nei termini di legge,

D E L I B E R A

1. di approvare, per le motivazioni in premessa indicate, il Sistema di misurazione e valutazione della performance individuale, come risultante dall'allegato A al presente provvedimento, di cui forma parte sostanziale ed integrante.



COMUNE DI LORETO APRUTINO

Provincia di Pescara

SISTEMA DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE

1. INTRODUZIONE

La legge-delega 4 marzo 2009, n. 15, ed il decreto legislativo 27 ottobre 2009, n. 150, di seguito “Decreto”, introducono il concetto di performance organizzativa ed individuale, sostituendo definitivamente il concetto di produttività individuale e collettiva, sopravvissuto nel processo di contrattualizzazione della pubblica amministrazione, a partire dal decreto legislativo 3 febbraio 1993, n.29.

L’articolo 7 del Decreto dispone, in particolare, che le amministrazioni pubbliche valutano annualmente la performance organizzativa e individuale e che, a tal fine, le stesse adottano, con apposito provvedimento, il “Sistema di misurazione e valutazione della performance”.

L’articolo 45 del decreto legislativo 30 marzo 2001, n. 165, nel testo novellato dall’articolo 57, comma 1, lettera b), del Decreto, collega la performance organizzativa “all’amministrazione nel suo complesso e alle unità organizzative o aree di responsabilità in cui si articola l’amministrazione”.

L’articolo 7, comma 2, lettera a), del Decreto, assegna la funzione di misurazione e valutazione della performance di ciascuna struttura organizzativa nel suo complesso, all’Organismo di valutazione della performance, in questo Comune individuato nel “Nucleo di Valutazione”.

L’articolo 8 del Decreto definisce gli ambiti di misurazione e valutazione della performance organizzativa.

L’articolo 9 del Decreto, nell’introdurre la performance individuale, distingue tra la valutazione dei dirigenti e la valutazione del personale con qualifica non dirigenziale, stabilendo espressamente:

- al comma 1, che “la misurazione e la valutazione della performance individuale dei dirigenti e del personale responsabile di una unità organizzativa in posizione di autonomia e responsabilità è collegata agli indicatori di performance relativi all’ambito organizzativo di diretta responsabilità; al raggiungimento di specifici obiettivi individuali; alla qualità del contributo assicurato alla performance generale della struttura, alle competenze professionali e manageriali dimostrate, alla capacità di valutazione dei propri collaboratori, dimostrata tramite una significativa differenziazione dei giudizi”;
- al comma 2, che la misurazione e la valutazione della performance individuale del personale sono effettuate dai dirigenti e che esse sono collegate “al raggiungimento di specifici obiettivi individuali, nonché alla qualità del contributo assicurato alla

performance dell'unità organizzativa di appartenenza, alle competenze dimostrate ed ai comportamenti professionali e organizzativi”.

Il presente Sistema di misurazione e valutazione della performance, di seguito “Sistema”, ha ad oggetto sia la misurazione e la valutazione della performance organizzativa, sia la misurazione e la valutazione della performance individuale, con specifico riferimento, in quest'ultimo caso:

- agli incaricati di P.O.
- al rimanente personale

Il Sistema, nel rispetto di quanto previsto dall'articolo 7 del Decreto ed in base alle direttive adottate dalla Commissione di cui all'articolo 13 del Decreto, con Delibera n. 89 del 24 giugno 2010, individua:

- le fasi, i tempi, le modalità, i soggetti e le responsabilità del processo di misurazione e valutazione della performance;
- le procedure di conciliazione relative all'applicazione del Sistema;
- le modalità di raccordo e integrazione con i sistemi di controllo interni esistenti nell'ente;
- le modalità di raccordo e integrazione con i documenti di programmazione finanziaria e di bilancio.

1.2. Ciclo della performance

Il Sistema contiene le modalità ed i tempi con cui l'ente gestisce il Ciclo di gestione della performance di cui all'articolo 4 del Decreto, definisce gli obiettivi e gli indicatori di cui all'articolo 5 del Decreto, effettua il monitoraggio della performance di cui all'articolo 6 del Decreto.

A tal fine, nell'ottica di assicurare la qualità, comprensibilità ed attendibilità degli strumenti di rappresentazione della performance, l'Ente redige i documenti previsti dall'art. 10 e dall'art. 11 del Decreto, e cioè:

- un documento programmatico triennale, entro il 31 gennaio di ogni anno, denominato “Piano della performance”;
- un documento a consuntivo, entro il 30 giugno di ogni anno e con riferimento all'esercizio precedente, denominato “Relazione sulla performance”;

2. AMBITI DI MISURAZIONE E VALUTAZIONE DELLA PERFORMANCE ORGANIZZATIVA

2.1. Gli ambiti

Ai sensi dell'articolo 8 del Decreto, il sistema di misurazione e valutazione della performance organizzativa concerne:

> quanto agli obiettivi oggetto di misurazione e valutazione:

- l'attuazione di piani e programmi, ovvero la misurazione dell'effettivo grado di raggiungimento dei medesimi, nel rispetto delle fasi e dei tempi previsti, degli standard qualitativi e quantitativi definiti, del livello previsto di assorbimento delle risorse;
- la modernizzazione e il miglioramento qualitativo dell'organizzazione e delle competenze professionali e la capacità di attuazione di piani e programmi;
- l'efficienza nell'impiego delle risorse, con particolare riferimento al contenimento ed alla riduzione dei costi, nonché all'ottimizzazione dei tempi dei procedimenti amministrativi;
- la qualità e la quantità delle prestazioni e dei servizi erogati, anche alla luce delle “Linee guida per la definizione degli standard di qualità”, emanate dalla Commissione per la

valutazione, la trasparenza e l'integrità delle amministrazioni pubbliche, con Delibera n. 88 del 24 giugno 2010;

- il raggiungimento degli obiettivi di promozione delle pari opportunità;

> quanto alla misurazione e valutazione degli obiettivi programmati:

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive;

> quanto al coinvolgimento di soggetti esterni all'amministrazione:

- lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione.

2.2. Gli obiettivi

Il processo di individuazione degli obiettivi è definito nelle linee guida emanate di norma dal Capo dell'amministrazione entro il mese di settembre dell'anno precedente.

Il periodo ottobre-novembre è dedicato alla messa a punto degli obiettivi da parte degli incaricati di P.O.

Gli incaricati di P.O. procedono in particolare:

- alla verifica della significatività degli obiettivi proposti;
- alla individuazione di eventuali obiettivi trasversali, ovvero di obiettivi che abbiano implicazioni sulle attività svolte da altri.

Il mese di dicembre è dedicato alla stesura del P.R.O., di cui il piano della performance viene ad essere parte integrante.

Il P.R.O. definisce, nel quadro dei principi generali di parità e di pari opportunità previsti dalla legge, le priorità politiche delineate all'inizio dell'attività di programmazione, traducendole, sulla base delle risorse da allocarsi nel bilancio, in obiettivi strategici delle unità dirigenziali di primo livello, articolati in obiettivi operativi da raggiungere attraverso programmi di azione e progetti, recanti l'indicazione delle fasi di realizzazione degli obiettivi, delle relative scadenze, delle strutture organizzative coinvolte.

Entro 30 giorni dall'approvazione del P.R.O. gli incaricati di P.O., emanano la direttiva per l'assegnazione delle risorse alle proprie unità organizzative, precisando gli indicatori degli obiettivi oggetto di valutazione ed i pesi relativi.

Analogamente avviene con riferimento ai singoli dipendenti assegnati.

2.3. La misurazione e la valutazione degli obiettivi programmati

Il Nucleo di Valutazione effettua il monitoraggio dell'attuazione degli obiettivi, acquisendo di norma ogni semestre, per il tramite dell'ufficio unico del personale, i dati necessari, la cui veridicità è attestata dal segretario del Comune, anche in veste di responsabile della struttura tecnico permanente di supporto.

Il monitoraggio rileva, nel corso dell'esercizio ed alla fine dello stesso, lo stato di realizzazione degli obiettivi, identificando gli eventuali scostamenti, le relative cause e gli interventi correttivi adottati, allo scopo di valutare l'adeguatezza delle scelte compiute in sede di attuazione dei piani, programmi e altri strumenti di determinazione dell'indirizzo politico, in termini di congruenza tra risultati conseguiti e obiettivi raggiunti.

Di norma nei mesi di luglio e gennaio, il Nucleo di Valutazione, nella logica della valutazione partecipata, sottopone, nel corso di appositi incontri, gli esiti del monitoraggio di periodo agli incaricati di P.O, allo scopo di approfondire le cause degli scostamenti e le modalità degli interventi correttivi adottati, nonché al fine di acquisire la documentazione a sostegno ritenuta necessaria, prima di riferirne gli esiti al Capo dell'amministrazione.

Gli incaricati di P.O, effettuano il monitoraggio degli obiettivi conferiti alle unità organizzative di competenza ed ai singoli dipendenti, acquisendo ogni semestre, i dati necessari.

All'esito del monitoraggio finale, il Nucleo di Valutazione, con il supporto dell'Ufficio del personale, effettua la valutazione organizzativa, in forma di percentuale di raggiungimento degli obiettivi programmati.

2.4. Dalla misurazione e valutazione alla rendicontazione sociale

La programmazione degli obiettivi, nonché la misurazione e la valutazione del loro grado di raggiungimento, vedono interessate tutte le unità organizzative, che risultano coinvolte in un processo che si alimenta di indicatori di efficienza tecnica, efficienza economica ed efficacia, ma che deve considerare anche indicatori di impatto e strumenti di valutazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi.

Di qui la necessità di avviare una integrazione graduale e senza soluzione di continuità fra gli strumenti di controllo interno oggi in essere e gli strumenti della rendicontazione sociale, passando da una concezione autoreferenziale ad una concezione di apertura ai cittadini ed agli utenti che ponga in primo piano:

- l'impatto delle politiche attivate sulla soddisfazione finale dei bisogni della collettività;
- la rilevazione del grado di soddisfazione dei destinatari delle attività e dei servizi anche attraverso modalità interattive.

A tali fini:

- sono pubblicati nella sezione "Trasparenza, valutazione e merito" del sito istituzionale dell'Ente, con le modalità previste dal Programma triennale per la trasparenza e l'integrità di cui all'articolo 11, comma 2, del Decreto, i documenti previsti dall'articolo 11, comma 8, del Decreto stesso;
- sono avviate le procedure tese all'instaurazione di modalità consolidate di rendicontazione sociale attraverso l'individuazione dei valutatori esterni, cd. *stakeholder* chiave (ad es. associazioni di utenti e consumatori) e, d'intesa con essi, delle attività di ricaduta sociale dell'Ente e dei connessi indicatori, così come, peraltro, confermato dalle "Linee guida per la definizione degli standard di qualità" emanate dalla CIVIT con delibera n. 88 del 24 giugno 2010.

2.5. La rendicontazione sociale

L'Ente si impegna ad avviare lo sviluppo qualitativo e quantitativo delle relazioni con i cittadini, i soggetti interessati, gli utenti e i destinatari dei servizi, anche attraverso lo sviluppo di forme di partecipazione e collaborazione, ripensando e organizzando le proprie attività nell'ottica della rendicontazione sociale, la quale è lo strumento con cui l'Ente relaziona sulle ricadute sociali delle attività da esso svolte alle categorie di soggetti (*stakeholder*) che possono influenzarle, esserne influenzate o esserne interessate.

Essa si affianca agli strumenti del bilancio tradizionale (quello dei valori economici e finanziari), per rispondere alle esigenze dell'Ente che, con la rendicontazione sociale, intende rendere conto dei fatti realizzati e dei valori assunti ad ispirazione della gestione, tenendo conto dell'interesse degli *stakeholder*.

Il Capo dell'Amministrazione assume la responsabilità politica della rendicontazione sociale, mentre quella tecnica è assunta dalle PO sotto il coordinamento del segretario dell'Ente.

Le attività di ricaduta sociale sono le attività dell'Ente che hanno rilevanza esterna.

Gli *stakeholder* chiave sono individuati, per ogni attività di ricaduta sociale, fra tutti gli *stakeholder* ritenuti più importanti, cioè con maggior influenza sull'attività specifica considerata.

Il dialogo ed il coinvolgimento dei diversi gruppi di *stakeholder* chiave sono gestiti da un'apposita struttura di relazione, la quale:

- indice riunioni mirate, soprattutto nelle fasi di verifica ed aggiornamento delle attività di ricaduta sociale e dei connessi indicatori di performance, coinvolgendo le strutture organizzative dell'Ente interessate;
- promuove la costituzione dell'assemblea degli *stakeholder* e ne coordina le attività.

A - CRITERI DI VALUTAZIONE DEL PERSONALE INCARICATO DI POSIZIONE ORGANIZZATIVA AI FINI DELL'ATTRIBUZIONE DEL PREMIO PER LA PERFORMANCE INDIVIDUALE

1. Elementi oggetto della valutazione

Oggetto della valutazione degli incaricati di P.O., più innanzi denominati “dirigenti”.

La performance della singola P.O. è misurata sulla base dei seguenti criteri, la cui applicazione complessivamente sviluppa un massimo di punti 200.

- a) il conseguimento degli obiettivi di cui al P.R.O., ovvero la *valutazione del rendimento*, cui viene riservato un totale di punti 100;
- b) i comportamenti tenuti dal dirigente allo scopo di ottenere i risultati prefissati, ovvero la *valutazione del comportamento*, cui viene riservato un totale di punti 100.

2. La valutazione del rendimento

Relativamente alla *valutazione del rendimento*, gli obiettivi dovranno:

- a) essere predeterminati;
- b) essere indicati espressamente nel P.R.O.;
- c) essere coerenti con le strategie dell'ente;
- d) essere misurabili;
- e) essere significativi e/o innovativi;
- f) essere non facilmente raggiungibili ma realistici.

Saranno oggetto di valutazione solo gli obiettivi fissati nel P.R.O.

3. Modalità di valutazione del rendimento

Il punteggio complessivamente riservato alla valutazione del rendimento (punti 100), è ripartito tra i singoli obiettivi assegnati in relazione al peso ad essi preventivamente attribuito.

In sede di individuazione dell'obiettivo va precisato se il suo parziale conseguimento, ed in caso affermativo in quali termini percentuali, esso possa essere comunque oggetto di valutazione parzialmente positiva.

In caso contrario, il parziale conseguimento dell'obiettivo equivarrà a mancato conseguimento e quindi valutato punti 0.

Il mancato conseguimento dell'obiettivo ove imputabile a fatti e/o atti imprevedibili e sopravvenuti, non imputabili al dirigente, equivarrà a conseguimento pieno dell'obiettivo a condizione che il dirigente abbia tempestivamente rappresentato le cause ostative al Capo dell'amministrazione nel momento in cui si sono appalesate: in quel caso l'organo di governo ha facoltà di assegnare al dirigente uno o più nuovi obiettivi sostitutivi realizzabili nella parte residuale dell'esercizio.

Nella fattispecie da ultimo considerata sarà oggetto di valutazione l'obiettivo sostitutivo.

4. La valutazione dei comportamenti

Relativamente alla *valutazione dei comportamenti* i criteri sono i seguenti:

- a) **l'organizzazione e la direzione**, intese come la capacità:
 - 1) di chiarire gli obiettivi;
 - 2) di tradurre gli obiettivi in piani di azione;
 - 3) di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate;
- b) **l'innovazione e semplificazione**, intese come la capacità del dirigente di stimolare l'innovazione e la semplificazione delle procedure amministrative:
 - 1) sostenendo in modo costruttivo ed attivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico, organizzativo e procedurale;
 - 2) favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;
 - 3) attuando una semplificazione ed accelerazione nella gestione dei procedimenti amministrativi;

- c) **l'integrazione**, intesa come la capacità del dirigente di lavorare in gruppo e di collaborare con organi di governo, altri dirigenti e dipendenti di altri servizi od enti al fine della realizzazione degli obiettivi e della risoluzione di problemi;
 - d) **l'orientamento al cliente**, inteso come la capacità del dirigente di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, ovvero la c.d. burocratizzazione, al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'ente, nel raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;
 - e) **la valutazione**, intesa come la capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori;
 - f) **la responsabilizzazione**, intesa come la capacità di responsabilizzare i propri collaboratori attribuendo loro delega di competenze e responsabilità del procedimento anche con eventuale assunzione del provvedimento finale;
 - g) **il rispetto dei termini** nella gestione e conclusione dei procedimenti amministrativi.
- I punteggi riportati nella valutazione dei criteri di cui alle lett. da a) a f) vanno tra loro sommati, il punteggio riportato nella valutazione del criterio di cui alla lett. g) va detratto.

4.1. Modalità di valutazione del comportamento

Relativamente alla valutazione del comportamento l'attribuzione del punteggio da 0 a 100 assume il seguente significato:

- a) **Organizzazione e direzione:** (max punti 20)
capacità dimostrata di chiarire gli obiettivi, di tradurre gli obiettivi in piani di azione, di coordinare ed ottimizzare le risorse impiegate:
0-5: (Bassa) comportamento lavorativo concentrato non sulla programmazione, ma sulla risoluzione dei singoli problemi all'atto della loro manifestazione e sulle urgenze
6-15: (Media) comportamento lavorativo concentrato sulla programmazione dell'attività in relazione alle priorità ed importanza delle problematiche
16-20: (Alta) Comportamento lavorativo concentrato, in base alle priorità, sulla programmazione del proprio settore, sull'individuazione degli eventuali ostacoli e delle relative risoluzioni al fine del raggiungimento degli obiettivi (ad es. punto di riferimento per la risoluzione delle eventuali problematiche scaturenti dall'attività dei propri collaboratori e risoluzione di eventuali rapporti conflittuali verificatesi fra collaboratori e la semplificazione ed accelerazione delle procedure amministrative);
- b) **Innovazione e semplificazione:** (max punti 20)
capacità dimostrata di stimolare l'innovazione sostenendo in modo costruttivo gli interventi già attivati o da attivarsi a livello tecnologico/organizzativo/procedurale, favorendo l'intraprendenza, la formazione e la responsabilizzazione dei collaboratori;

0-5: (bassa) comportamento indifferente rispetto alle innovazioni ed ai cambiamenti (ad es. non propone gli interventi necessari a seguito di modifiche normative/gestionali),
6-15 (media) comportamento realizzativo di interventi innovativi proposti da altri;
16-20 (alta) comportamento propositivo ed attuativo di interventi innovativi nell'ambito del proprio settore;
- c) **Orientamento al cliente** (max punti 15)
0-5 (bassa) comportamento normativo di risposta ai bisogni del cliente esterno ed interno;

6-10 (media) capacità dimostrata di ascoltare e mettere in atto soluzioni che, pur nel rispetto delle regole organizzative, non comportino un'applicazione pedissequa e distorta delle norme, al fine della soddisfazione del cliente interno ed esterno all'amministrazione e del raggiungimento di alti traguardi qualitativi del servizio;

11-15 (alta) comportamento interpretativo dei bisogni del cliente, interno ed esterno, al fine di una ricerca della migliore soluzione, anche mediante il coinvolgimento di altri soggetti interessati.

d) Integrazione: (max punti 15)

capacità dimostrata di lavorare in gruppo e di collaborare con organi di governo, dirigenti e dipendenti inseriti in altri servizi o enti, al fine della realizzazione dei progetti o della risoluzione di problemi

0-5: (bassa) comportamento indifferente rispetto all'integrazione ed alla collaborazione;

6-10: (media) comportamento partecipativo all'integrazione ed alla collaborazione richiesta da altri;

11-15: (alta) comportamento sollecitativo dell'integrazione e della collaborazione (ad es. propone conferenze di servizio per la risoluzione di problemi intersettoriali);

e) Valutazione: (max punti 15)

capacità dimostrata di utilizzo dello strumento valutativo nei confronti dei propri collaboratori;

0-5: (bassa) comportamento tendente alla valutazione uniforme dei propri collaboratori.

6-10: (media) comportamento orientato alla valutazione critica del comportamento dei propri collaboratori;

11-15 (alta) comportamento propositivo degli interventi gestionali da intraprendere a seguito delle valutazioni dei propri collaboratori;

f) Responsabilizzazione: (max punti 15)

capacità di responsabilizzare i propri collaboratori, attribuendo loro delega di competenze e responsabilità del procedimento anche con assunzione del provvedimento finale

0-5 (bassa) indifferenza nei confronti del processo di responsabilizzazione dei propri collaboratori, accentrato competenze

6-10 (media) processo di decentramento di competenze solo parziali;

11-15 (alta) decentramento di competenze e responsabilizzazioni dei collaboratori in forma piena

g) rispetto dei termini nella gestione e conclusione dei procedimenti amministrativi (max punti 25 in detrazione);

capacità di garantire la conclusione dei procedimenti amministrativi di competenza dell'unità organizzativa alla cui direzione la P.O. è preposta nel rispetto dei termini previsti;

punti 0 (ottimo) rispetto pieno dei termini di conclusione di tutti i procedimenti amministrativi (ammessa una deroga nel 3% dei casi per superamenti non superiore al 3% dei tempi previsti);

- punti 5 mancato rispetto dei termini nel 5% dei casi in misura non superiore al 5% del termine previsto;

- punti 10 mancato rispetto dei termini nel 10% dei casi in misura non superiore al 10% del termine previsto;

- punti 15 mancato rispetto dei termini nel 15% dei casi in misura non superiore al 15% del termine previsto;

- punti 20 mancato rispetto dei termini nel 20% dei casi in misura non superiore al 20% del termine previsto;

- punti 25 mancato rispetto dei termini nel 25% dei casi in misura non superiore al 25% del termine previsto;

5. Modalità di attribuzione dell'indennità di risultato

L'indennità di risultato compete solo agli incaricati di P.O. che abbiano conseguito complessivamente almeno 140 punti, a condizione che ne abbiano riportati:

- a) almeno 70 nella valutazione del rendimento;
- b) almeno 70 nella valutazione del comportamento;

La valutazione della P.O. è effettuata dal Capo dell'amministrazione su proposta del Nucleo di Valutazione, entro il mese di febbraio di ogni anno e con riguardo all'attività svolta nell'anno precedente, in modo da consentire la formazione della relativa graduatoria entro il 31 marzo.

Ferma restando la differenziazione nella valutazione, alle P.O. che abbiano conseguito almeno 140 punti la retribuzione di risultato è erogata nella seguente misura:

- punti 140 - 152 = attribuzione del 60% dell'indennità
- punti 153 - 164 = attribuzione del 70% dell'indennità
- punti 165 - 176 = attribuzione del 80% dell'indennità
- punti 177 - 188 = attribuzione del 90% dell'indennità
- punti 189 - 200 = attribuzione del 100% dell'indennità

La valutazione comportante un punteggio complessivamente inferiore al 60% rispetto a quello massimo attribuibile costituisce insufficiente rendimento che, unitamente agli altri presupposti contemplati dall'art. 55-quater, comma 2, del D. Lgs. 165/2001, comporta l'apertura di un procedimento disciplinare finalizzato all'eventuale applicazione della sanzione prevista dalla norma stessa, nonché giusta causa per la revoca dell'incarico di posizione organizzativa.

Il soggetto valutatore, entro il mese di febbraio, deve trasmettere la schede di valutazione sia al Nucleo di valutazione che alle singole P.O.

B - CRITERI PER L'ATTRIBUZIONE DEL PREMIO PER LA PERFORMANCE INDIVIDUALE AL PERSONALE NON INCARICATO DI P.O.

6. La performance individuale del singolo dipendente è misurata sulla base dei seguenti criteri:

- 1) livello di conseguimento degli obiettivi individuali assegnati;

- 2) competenze dimostrate;
 - 3) comportamenti professionali;
 - 4) comportamenti organizzativi.
- la cui applicazione sviluppa complessivamente un massimo di punti 100.

7. Obiettivi individuali e o di gruppo (con la precisazione che quelli di gruppo sono alternativi a quelli individuali e vanno adeguatamente motivati)

Agli obiettivi individuali sono riservati complessivi punti 25.

La P.O., in coerenza con gli atti di programmazione dell'ente, assegna gli obiettivi di norma entro 20 giorni dall'approvazione del PRO per l'anno interessato.

Gli obiettivi sono definiti per iscritto, previo confronto con i dipendenti interessati ed illustrati in apposita riunione.

Gli obiettivi possono essere oggetto di modifica, adeguamento ed integrazione in qualunque momento nel corso dell'anno, con le stesse procedure previste per la loro definizione.

Gli obiettivi non possono essere oggetto di modifica dopo il 30 novembre.

Entro il mese di gennaio dell'anno successivo rispetto a quello di riferimento il dirigente, sulla base degli obiettivi assegnati e dei contenuti ed indicatori degli stessi, accerta in modo analitico, per ogni obiettivo il livello di conseguimento ed individua le cause di mancato conseguimento, nei casi diversi dal conseguimento pieno.

Ove l'obiettivo sia stato conseguito in misura inferiore al 70% al dipendente o ai singoli componenti il gruppo, è attribuito un punteggio pari a zero.

In caso di conseguimento dell'obiettivo in misura pari ad almeno il 70% è attribuito un punteggio nella seguente misura:

- pari al 70% ma inferiore all'80%	punti 10
- pari all'80% ma inferiore al 90%	punti 15
- pari al 90% ma inferiore al 100%	punti 20
- pari al 100%	punti 25

8. Competenze dimostrate

Alle competenze dimostrate sono riservati punti 30.

Le competenze dimostrate si concretano nel livello di competenze possedute e dimostrate dal dipendente in ordine all'applicazione di norme e conoscenze tecnico specialistiche.

Più in particolare i punteggi sono così graduati:

- competenze insufficienti o scarse in relazione al livello di inquadramento, al profilo ed alle mansioni	punti 0
- competenze sufficienti	punti 10
- competenze discrete	punti 15
- competenze buone	punti 20
- competenze ottime	punti 30

9. Comportamenti professionali

Ai comportamenti professionali sono **riservati** punti 30.

I comportamenti professionali si concretano nella capacità del dipendente di raggiungere gli obiettivi assegnati e di svolgere i compiti assegnati in modo efficace ed efficiente, con autonomia, tempestività e flessibilità.

Il criterio si articola pertanto nei seguenti:

La graduatoria è redatta dal Nucleo di Valutazione sulla base delle valutazioni delle P.O.

I punteggi, così come attribuiti, in applicazione dei criteri suelencati, sono sommati e sulla base di essi è formata una graduatoria unica a livello di ente.

Ove il Nucleo di Valutazione rilevi valutazioni irragionevoli od illogiche, o erronea applicazione dei criteri predeterminati, invita la P.O. a riformulare le valutazioni segnalando analiticamente le illegittimità e criticità riscontrate.

In caso di parità di punteggio avranno priorità i dipendenti che hanno ottenuto il miglior punteggio nell'anno precedente. In caso di ulteriore parità, coloro che hanno ottenuto il miglior punteggio nel secondo anno antecedente.

Il Premio, ferma restando la necessaria differenziazione in sede di valutazione, da effettuarsi con criteri meritocratici e selettivi, è attribuito al personale sulla base della seguente metodologia:

- a) l'ammontare complessivo del fondo premiale è diviso per il numero dei dipendenti concorrenti nell'anno all'assegnazione del premio, individuando così la quota potenziale massima conseguibile da ogni singolo dipendente;
- b) in base al punteggio riportato a seguito della valutazione annuale operata mediante il sistema, a ciascun dipendente concorrente è assegnata una quota percentuale di premio, rispetto alla quota massima conseguibile, come da seguente tabella:

- sino a punti 69	=	zero
- da punti 70 a 76	=	60%
- da punti 77 a 82	=	70%
- da punti 83 a 88	=	80%
- da punti 89 a 94	=	90%
- da punti 95 a 100	=	100%

Il fondo premiale che residua dopo la ripartizione effettuata con la suddetta metodologia, è attribuito in misura uguale ai dipendenti concorrenti che hanno conseguito la valutazione nella fascia percentuale del 100%.

14. comunicazione e conciliazione della valutazione

Ogni valutazione dovrà essere comunicata al soggetto valutato. Ogni soggetto valutato può presentare richiesta motivata di revisione della valutazione conseguita e chiedere di essere convocato in merito entro 20 giorni dal ricevimento della valutazione.

Il valutatore deve rispondere e convocare il soggetto valutato entro il termine di 20 giorni dalla richiesta. Al termine del confronto tra valutato e valutatore, quest'ultimo definirà la valutazione finale, anche apportando modifiche alla precedente valutazione, con parere motivato.

Se la valutazione finale non verrà accettato dal valutato gli atti verranno rimessi per la decisione ultima nel merito della valutazione:

- al nucleo di Valutazione in caso in caso di valutazione di un dipendente da parte di una P.O.
- al Sindaco in caso di valutazione di una P.O. da parte del NdV.

La procedura di conciliazione si svolgerà secondo quanto previsto dall'art. 410 cpc, così come novellato dalla recente Legge n. 183/2010 in materia di risoluzione delle controversie di lavoro.